Tweede Kamer der Staten-Generaal

2

Vergaderjaar 2015–2016

27 830 Materieelprojecten

Nr. 170 **VERSLAG VAN EEN ALGEMEEN OVERLEG**

Vastgesteld 11 mei 2016

De vaste commissie voor Defensie heeft op 31 maart 2016 overleg gevoerd met mevrouw Hennis-Plasschaert, Minister van Defensie, over:

- **de brief van de Minister van Defensie d.d. 15 december 2015 inzake aanbieding evaluatierapport «DMP bij de tijd» (Kamerstuk 27 830, nr. 166);**
- **de brief van de Minister van Defensie d.d. 24 maart 2016 inzake lijst van vragen en antwoorden over Aanbieding evaluatierapport «DMP bij de tijd» (Kamerstuk 27 830, nr. 166) (Kamerstuk 27 830, nr. 169);**
- **de brief van de Minister van Defensie d.d. 16 februari 2015 inzake stand van zaken evaluatie Defensie Materieel Proces (DMP) (Kamerstuk 27 830, nr. 147);**
- **de brief van de Minister van Defensie d.d. 15 september 2015 inzake interdepartementaal beleidsonderzoek (IBO) wapensystemen (Kamerstuk 33 279, nr. 15).**

Van dit overleg brengt de commissie bijgaand geredigeerd woordelijk verslag uit.

De voorzitter van de commissie,
Ten Broeke

De griffier van de commissie,
Van Leiden

kst-27830-170
ISSN 0921 - 7371
’s-Gravenhage 2016

Voorzitter: Ten Broeke
Griffier: Van Eck

Aanwezig zijn vijf leden der Kamer, te weten: Ten Broeke, Günal-Gezer, Houwers, Knops en Vuijk,

en mevrouw Hennis-Plasschaert, Minister van Defensie.

Aanvang 16.01 uur.

De **voorzitter**:
Ik heet de Minister en haar ambtenaren welkom. Dit overleg gaat over het Defensie Materieel Proces. Er zijn op dit moment vijf woordvoerders. We hebben afgesproken om in eerste termijn een spreektijd van vijf minuten te hanteren.

De heer **Vuijk** (VVD):
Voorzitter. Graag geef ik de Minister enkele opvattingen mee over het Defensie Materieel Proces (DMP). Het is een lang proces geweest, waarover we regelmatig met de Minister hebben gesproken. Dit komt ook iedere keer langs bij de begrotingsbehandeling en in de periodieke algemeen overleggen over materieel. Het is nu dus zeker niet de eerste keer. Ik wil graag drie onderwerpen met de Minister bespreken. Ten eerste zou het goed zijn als de verwerving van materieel sneller zou kunnen. Ten tweede zou het goed zijn als de onderuitputting van het investeringsbudget zou kunnen worden aangepakt. Ten derde zou de reservering van investeringen die bekend worden voor de A-fase, niet langer als politieke en publicitaire molenstenen mogen fungeren. De centrale vraag is wat mij betreft of deze problemen met de actualisering van het Defensie Materieel Proces worden opgelost.
Het eerste punt betreft de snelheid. Als Defensie bijvoorbeeld computers – laten we voor deze eenvoudige hypothetische casus zeggen: 500 iPads – nodig heeft en het twee tot drie jaar duurt voordat de verwerving met levering ervan is afgerond, dan zitten de mannen en vrouwen in het veld opgescheept met achterhaalde spullen. Denk ook maar even aan het VOSS-project, dat al heel lang loopt. In het gesprek van afgelopen week met de heer Van der Steenhoven en mevrouw Aalbersberg, beiden lid van de commissie-Van der Steenhoven, over integriteit bij verwerving kwam ook een communicatieprobleem tussen behoeftestellers en verwervers aan de orde als oorzaak van vertraging. Ziet de Minister deze problemen ook? In hoeverre helpt de actualisering van het Defensie Materieel Proces om kleine en grote verwerving van materieel daadwerkelijk, dus niet alleen op papier, te versnellen, zodat mensen op tijd hun spullen hebben? Ik krijg hierop graag een reactie van de Minister.
Het tweede punt betreft de onderuitputting van het investeringsbudget. Dat is een lastig onderwerp. De norm voor investeringen in materieel is 20% van het Defensiebudget, maar die norm wordt al jaren niet gehaald. Partijen in de Kamer maken zich samen met de Minister zorgen over de hoogte of, zo u wilt, de laagte van de defensie-uitgaven en maken zich sterk voor verhoging daarvan. Dan is het wel teleurstellend om jaar na jaar te zien dat de investeringen achterblijven. We weten dat er meerdere redenen zijn, zoals personeel bij DMO en vertragingen bij de industrie, maar die redenen horen we al een aantal jaren. Die kunnen eigenlijk geen tevredenstellende verklaring zijn. De Kamer stelt middelen aan de Minister ter beschikking om aan te wenden, niet om te sparen. In hoeverre helpt de actualisering van het Defensie Materieel Proces om de onderuitputting van het investeringsbudget aan te pakken? Vanaf welk jaar kunnen we daarvan de vruchten plukken en in de jaarrekening de gevolgen daarvan zien? Graag krijg ik hierop een reactie van de Minister.

Het derde punt betreft de bedragen die worden gereserveerd voor investeringen. Het gaat om de bedragen die al worden genoemd voorafgaand aan de A-fase. Ik noem het voorbeeld van de onderzeeboten, waarover we vanochtend ook gesproken hebben. Daarbij wordt een bedrag van 2,5 miljard genoemd. Dat is zo'n bedrag dat naar buiten komt voorafgaand aan de A-fase. Hoe voorkom je dat die bedragen gaan fungeren als politieke en publicitaire molenstenen? Kan het niet anders? Hoe voorkomen we dat?

De C-fase zal een uitzondering zijn, zo heeft de Minister geschreven. De C-fase zal niet vaak meer langskomen, zo begrijp ik uit het stuk, omdat kopen vanaf de plank de standaard wordt. Toch kan de C-fase, de echte vervolgonderzoekfase, nog steeds aan bod komen. Kan de Minister iets zeggen over hoe die fase er precies uit gaat zien en wat de rol van de Kamer daarin is?

Er is nog een detail. Ik heb een vraag over de personele bezetting bij DMO. Op dit moment is bijvoorbeeld het aantal inkopers niet volledig in overeenstemming met de werklast. Dat wordt ondervangen met tijdelijke inhuur. De commissie-Van der Steenhoven wees dinsdag ook al op die knelpunten tussen behoeftestellers en inkopers. Wat gaat de nieuwe indeling van het DMP hieraan veranderen? Komt dit de verhouding ten goede? Versnelt dit het inkoopproces bij Defensie? Of blijven de problemen naar verwachting nog wel een tijdje duren en is het heel lastig om daar structureel iets aan te doen?

Ik heb nog een vraag over de A-fase. Daarin zal financiële informatie worden aangegeven binnen bandbreedtes, die overeenkomen met wat wordt genoemd in het materieelprojectenoverzicht, terwijl ramingen in de A-brieven in de afgelopen jaren juist steeds nauwkeuriger zijn geworden. Hoe valt dit met elkaar te rijmen? Is er sprake van een afweging tussen tijdwinst en nauwkeurige financiële ramingen? Ik denk dat we kunnen leven met tijdwinst en minder nauwkeurige financiële ramingen in de A-fase, zolang die raming maar nauwkeurig in de B-fase naar voren komt en de Kamer daar nog iets over te zeggen heeft.

Ik rond af. Samenvattend betreffen mijn belangrijkste vragen de snelheid van het verwerven, de aanpak van de onderuitputting en het afkomen van die molensteen van bedragen die worden genoemd voorafgaand aan de A-fase.

Mevrouw **Günal-Gezer** (PvdA):
Voorzitter. Het Defensie Materieel Proces (DMP) is een belangrijk instrument voor de Kamer om een zorgvuldig en transparant besluitvormingstraject te doorlopen bij aanschaf van defensiematerieel. Het kent een lange voorgeschiedenis. Het is ook enkele keren aangepast. De evaluatie van het DMP was echter een moeizaam proces, om het maar zo te zeggen. Op 1 oktober 2013 kregen we eerst een zogenaamde evaluatie, die achteraf niet echt een evaluatie bleek te zijn. De Minister had het daarin toentertijd nog over een fundamentele herziening van het DMP, met een aantal verbeterpunten. Vervolgens is het in 2014 een beleidsdoorlichting geworden. Bij de begroting voor 2016 is het weer een evaluatie geworden. Uiteindelijk hebben we op 15 december vorig jaar het langverwachte evaluatierapport ontvangen, waarvoor onze dank aan de Minister.

Op meerdere onderdelen hebben we nog wel wat vragen. Daarover wil ik graag met de Minister van gedachten wisselen. Ik ga eerst in op het proces. De eerdere vraagstelling, zowel de hoofdvragen als de deelvragen, is aangepast zonder dat de Kamer daarover is geïnformeerd. Kan de Minister aangeven waarom dat niet is gebeurd? Tijdens het proces van evaluatie is ook door de leden van de commissie inbreng geleverd, onder andere tijdens een gesprek op 7 april vorig jaar. Deze inbreng komt echter niet voor ons herkenbaar terug in het rapport. Kan de Minister daarop reageren? Waar kunnen we die inbreng terugvinden? Waarom wordt in

het rapport niet meer gesproken over een fundamentele herziening van het DMP?
De aanpassingen lijken vooral ingegeven te zijn door de veranderende wetgeving en het toetsingskader voor het verwerven van defensiematerieel. De veranderingen lopen al een tijdje, vanaf 2012/2013. Nergens wordt duidelijk in hoeverre dat in de afgelopen jaren in de praktijk al tot conflicten heeft geleid en of dat aanleiding gaf tot aanpassing van het DMP op onderdelen. Kan de Minister daarop reageren? De Minister zegt dat ze niet meer het oordeel van een onafhankelijke deskundige wil vragen, omdat het niet meer om beleidsdoorlichting gaat. Ik vind dat wel een formele opstelling. Ik vraag me af of het ondanks het feit dat het een evaluatie is geworden, niet toch een toegevoegde waarde kan hebben om het voor te leggen aan een onafhankelijke deskundige. Is de Minister daartoe bereid?
De technologische ontwikkelingen en de innovatiecyclus verlopen in de huidige maatschappij steeds sneller. Te denken valt aan ontwikkelingen rond internet en open source, de versterkte netwerkontwikkeling en noem maar op. Volgens ons kan dat niet zonder gevolgen blijven voor de werkwijze van de defensiesector en evenmin voor die van Defensie zelf. In hoeverre zijn deze ontwikkelingen meegenomen in het DMP-evaluatieproces? Op grond van het rapport is het voor ons in elk geval heel lastig om te bepalen hoe de herziening van het DMP de informatiepositie van de Kamer beïnvloedt, omdat een heleboel aanpassingen nog niet zijn uitgewerkt. Ook de rol van de Kamer in verschillende fases blijft nog onduidelijk. Voor mijn fractie is het heel belangrijk hoe de Minister omgaat met de verdere uitwerking. Ik heb hier het boekje uit 2007. Is de Minister bereid om de aanpassingen voor het nieuwe DMP concreet uit te werken per fase, met daarbij ook genoemd de rol en de invloed van de Kamer, en wil zij dat vormgeven in een overzichtelijk boekje, dat we ook kunnen nalaten aan onze opvolgers? Ik krijg hierop graag een reactie.
Welke consequenties heeft het nieuwe DMP voor de interne organisatie? Het wordt wel genoemd, maar uiteraard ben ik daar wel heel benieuwd naar.
De A-brief wordt voortaan een functioneel gespecificeerde brief, waarin het alleen gaat over het wat en het waarom. Ik probeer mij daarbij een voorstelling te maken. Gaan we dan bijvoorbeeld een brief krijgen zoals de brief die we vorige week hebben behandeld, die een visie op de toekomst van de onderzeedienst behelsde? Dan kunnen we een discussie met de Minister voeren over nut en noodzaak, maar wat is dan de invloed van de Kamer daarin? Ik krijg hierop graag een reactie.
In de B-fase komt een wat meer uitgewerkt plan, maar ook hierbij geldt dat nog niet duidelijk is welke mogelijkheden tot aanpassingen de Kamer nog heeft. In de C-fase is het een beetje idem dito.
Ik heb nog een vraag over de bandbreedtes. Het is ons nog niet duidelijk genoeg hoe de bandbreedtes tot stand komen.

De **voorzitter**:
De bandbreedtes van uw spreektijd zijn al wel zo'n beetje bereikt.

Mevrouw **Günal-Gezer** (PvdA):
Over de kosten-batenanalyse heb ik nog een vraag: hoe gaat dat in de praktijk uitwerken? Is het wel mogelijk om op basis van een kostenbatenanalyse een objectieve afweging te maken? En wat als een kostenbatenanalyse negatief uitvalt? Is de Minister dan bijvoorbeeld bereid om het voorstel in te trekken?
Ik kom op mijn laatste punt. De defensie-industrie heeft een bijdrage geleverd aan het evaluatieproces. Is het uiteindelijke resultaat ook aan haar voorgelegd? Wordt het gesteund door de defensiesector?
Ik laat het hierbij in mijn eerste termijn.

De **voorzitter**:
Dat is heel verstandig, want die eerste termijn is qua spreektijd ook al enige tijd voorbij. Er zijn echter nog geen interrupties tot nu toe, dus dat gaat helemaal goed.

Mevrouw **Belhaj** (D66):
Voorzitter. De aanschaf van defensiematerieel is een complex proces. Daarom is het Defensie Materieel Proces (DMP) in het leven geroepen, zoals een aantal woordvoerders ook al zei. Mijn fractie is overwegend positief over de voorgestelde aanpassingen. Het lijkt erop dat het DMP overzichtelijker en doelmatiger wordt. Dat is winst, voor Defensie, maar ook voor de Kamer. Ook is mijn fractie blij dat de motie (32 733, nr. 113) van mijn voorganger en de heer Knops is meegenomen en dat ook grote vastgoedprojecten volgens het nieuwe DMP worden uitgevoerd.
D66 heeft nog wel een aantal vragen bij de wijzigingen die nu worden voorgesteld. Deze vragen betreffen vooral de financiële informatie, het ontbreken van een externe deskundige en de mogelijkheid om af te wijken van de standaardprocedure. Het stellen van vragen over nog andere elementen laat ik afhangen van de tijd die ik daar straks nog voor heb.
Ik heb om te beginnen een vraag over de tijd: per wanneer moet het nieuwe DMP ingaan? Wat betekent dit voor lopende projecten? Onder welk regime valt bijvoorbeeld de onderzeebootdiscussie?
Mijn collega ging ook al in op de bandbreedtes. Ik richt me eerst op de financiële informatie. In 2013 was een van de verbeterpunten voor het DMP dat er meer financiële informatie beschikbaar moest zijn – niet alleen de investeringen, maar juist ook de exploitatie – om volledig inzicht in de kosten te krijgen. Wat is er met deze aanbeveling gebeurd? Nu wordt juist gezegd: zo min mogelijke financiële informatie in de A-brief, alleen bandbreedtes. Dat is in zekere zin vreemd. Het is voor de Kamer juist noodzakelijk om te weten wat het nieuwe materieel ongeveer gaat kosten, wat de effecten daarvan zijn op andere investeringen en andere onderdelen van de krijgsmacht en of er sprake is van verdringing. Is de Minister dat met mij eens? De bandbreedtes die nu worden voorgesteld, lijken erg losjes en tegelijkertijd erg ruim gedefinieerd. In feite zou je dan nooit goed kunnen sturen of beheersen. Is de Minister het met mij eens dat voor het beheersen van risico's het juist beter is om de bandbreedtes wat in te perken? In zekere zin kom je dan namelijk altijd uit binnen de bandbreedte. Wat worden exact de maximale toegestane bandbreedtes? Ik krijg hierop graag een reactie.
Bij de evaluatie van het DMP zou een externe deskundige meekijken. Dit is echter niet gebeurd. Kan de Minister dat toelichten? Wat is er mis met een validatie door een externe partij?
Eigenlijk heeft de voorgaande vraag ook betrekking op de aanschaf van defensiematerieel zelf. Eerder vandaag spraken we over de onderzeeboten, naar aanleiding van de instelling door en voor de Minister van een klankbordgroep. Overigens: nogmaals mijn complimenten hiervoor. Het lijkt mijn fractie goed om te bekijken of je bij grote DMP-projecten, projecten die een waarde van meer dan 100 miljoen vertegenwoordigen, standaard een soort externe check in zou moeten bouwen. Het is slim om dergelijke expertise in huis te halen, ruimte te geven aan kritische geluiden en je eigen tegenkracht te organiseren, zoals al eerder is aangegeven in discussies hierover. Ik doel hierbij op het Cape-model in de Verenigde Staten. Kan de Minister aangeven wat zij van dit idee vindt? Is zij bereid om in die richting te bewegen? De Minister heeft in het kader van de vervanging van onderzeeboten zelf al een klankbordgroep ingesteld. Wil zij in navolging van mijn motie (34 225, nr. 8) onderzoeken of de instelling daarvan goed heeft gewerkt en – heel belangrijk, want anders gaat het niet werken – aangeven of dat Defensie zelf goed is bevallen?

De Minister creëert de mogelijkheid om met het DMP af te wijken van de standaardprocedure. Dit komt er eigenlijk op neer dat alle informatie in de A-brief komt en vervolgens het materieel wordt aangeschaft. Mijn fractie wil echter graag meer weten. Welke voorwaarden zijn eraan verbonden? Nu wordt het wel erg summier toegelicht. We willen in zekere zin geen blanco cheques uitdelen. Kan de Minister hierop ingaan?
Ik heb ten slotte nog een korte vraag over de kosten-batenanalyse bij projecten van meer dan 100 miljoen. Hoe wordt dat uitgewerkt? Wie gaat dat doen? Doet Defensie dat zelf? En hoe wordt de Kamer daarover geïnformeerd?
Ik zie dat ik nog één minuut heb, dus ik stel toch nog een vraag. In de nieuwe A-brief wordt ook nadrukkelijker gekeken naar de mogelijkheden van internationale samenwerking. Ook op dit punt zou mijn fractie meer toelichting willen. Hoe gaat dit concreet? Hoe wordt de functionele A-brief gecombineerd met kansen voor internationale samenwerking? Zijn er voorbeelden uit het verleden waaraan de Minister kan refereren?

De heer **Houwers** (Houwers):
Voorzitter. Van mijn kant zullen vergelijkbare geluiden komen. De bedoeling is dat de aanschaf sneller gaat, maar het gaat erom dat we ook het goede materieel krijgen. Als eerste blijft de behoeftestelling dus belangrijk. Dat er qua middelen een zekere bandbreedte wordt gehanteerd, is begrijpelijk, maar hoe ruim of strak maak je die bandbreedte? Er zal toch een vorm van raming nodig zijn.
Belangrijk bij de behoeftestelling vind ik ook dat degene die aangeeft dat bepaald materieel nodig is, het proces blijft begeleiden. Je ziet wel dat er een opdrachtgever is en dat vervolgens een inkoopafdeling zich ermee bezighoudt. Met dat als uitgangspunt lijkt het schema te kunnen zorgen voor een versnelling. Is ook de Minister van mening dat dit tot versnelling leidt, niet alleen bij kopen van de plank, maar ook in andere situaties?
Niet alleen het inkopen en aankopen is belangrijk, maar ook het contractbeheer. Daarmee wordt gevolgd of hetgeen is gekocht goed functioneert en voldoet aan alle kwalificaties, dan wel of nalevering nodig is. In hoeverre krijgt het contractbeheer nu extra aandacht in het proces? In het verleden zijn daar al eens vragen over gesteld.
Ik kom op het hoofdpunt. We spreken met elkaar over meer geld voor Defensie. Volgens mij bestaat daarvoor weliswaar geen Kamerbrede maar wel vrij brede steun. Dan is het moeilijk uit te leggen dat de middelen niet helemaal zijn benut. In hoeverre zal het DMP-systeem de Minister en ons helpen om de onderuitputting die voortdurend aan de orde is, een halt toe te roepen en ervoor te zorgen dat het geld dat beschikbaar wordt gesteld, daadwerkelijk wordt besteed?
Tot zover, voorzitter. Ik ben ruim binnen mijn vijf minuten gebleven.

De **voorzitter**:
Dat kunt u wel zeggen, ja. Korter is ook niet altijd slechter.

De heer **Knops** (CDA):
Voorzitter. Om niet in herhaling te vervallen en om mijn belofte aan de Minister na te komen, zal ik niet à la de Partij voor de Dieren eindigen met «en voorts moet er meer geld voor Defensie komen». Dat heb ik echter bij dezen nu wel gezegd, en tegen die achtergrond moet de Minister mijn inbreng beluisteren. Dan komt het helemaal goed.
Het DMP is een belangrijk proces. Het begon bij de Walrus-affaire. Als iets in Den Haag «een affaire» is, dan worden er weer nieuwe regels gemaakt. Inmiddels hebben we alweer een aantal jaren met de DMP-procedure gewerkt. Eigenlijk is iedereen ervan overtuigd dat het veel beter kan. In die zin is het goed dat we er nu over spreken. De Minister komt met voorstellen die het voor Defensie wat eenvoudiger maken, ook wat betreft de informatievoorziening aan de Kamer. Bij het kopen van de plank,

bijvoorbeeld, komt de C-fase te vervallen. De A-fase wordt beperkt tot het «wat» en het «waarom». De «hoe»-vraag wordt echter vermeden. Verder wordt de financiële informatie wat minder nauwkeurig, zoals ook eerder al is gezegd. We zijn wel een beetje kritisch op de wijze waarop de Kamer tot op vandaag in dit hele proces geïnformeerd is. Het is een beetje slordig. We hebben moeten doorvragen. Uiteindelijk krijgen we dan wel de informatie die we nodig hebben, maar de piketpalen zijn gedurende het proces een aantal keren verzet.

De Minister stelt in haar voorstellen dat het nieuwe DMP de materieelverwerving versnelt – daar gaat het uiteindelijk om – zonder dat daarmee de controlepositie van de Kamer wordt uitgehold. Het nieuwe DMP verbetert volgens haar ook de informatievoorziening. De vraag is echter: doet het dat ook? Onze fractie is hartstikke voor versnellen, maar we moeten wel de noodzakelijke procedures van financiële verantwoording in acht nemen. Maar is het niet zo dat de echte problemen bij lange verwervingstrajecten – de heer Vuijk had het over VOSS, en daar sluit ik mij bij aan, maar er zijn er nog een aantal te noemen – heel andere oorzaken hebben? Ik noem de stroperigheid binnen de organisatie, de bureaucratie, de kolommen, de behoeftestelling, zeg maar de OPCO versus DMO en de vraag wie de regie heeft en hoe het over en weer gaat. Is wat dat allemaal betreft niet veel meer versnelling nodig?

Er is in de afgelopen jaren veel gesproken over het DMP. Soms was het proces de oorzaak. Soms – laat ik dat ook maar gewoon zeggen – was het proces niet de oorzaak. Ik ben in ieder geval blij dat door de Minister en ook Kamerbreed wordt gepoogd om dingen te verbeteren. Uiteindelijk zou het daarom moeten gaan.

Er zijn al veel vragen gesteld over het omzetten van de beleidsdoorlichting in een evaluatie. Kortheidshalve sluit ik me daarbij aan. Ik sluit me ook aan bij de vragen van de heer Vuijk en anderen over de A-, de B- en de C-fase. Blijkbaar hebben we ons bij deze vragen allen gebaseerd op dezelfde brondocumenten. Ik ga die vragen niet herhalen, maar het zijn wel belangrijke vragen.

We hebben vanmiddag, evenals vorige week, gesproken over de klankbordgroep die de Minister heeft ingesteld bij de vervanging van de onderzeeboten. Daar moet ik nog even op terugkomen. Vanmiddag zei ik: er is volgens ons niet zozeer een gebrek aan visie bij Defensie, als wel een gebrek aan budget. Ik zie dat D66 en de SP vaker klankbordgroepen willen. Toen dit vorige week aan de orde kwam, had ik eerlijk gezegd verwacht dat de heer Van Dijk met concrete voorstellen van SP'ers zou komen die van heel dichtbij hadden uitgetest hoe sterk onderzeeërs zijn. Toen ik vandaag de brief van de Minister ontving, begreep ik dat die wens in ieder geval niet gehonoreerd is. De vraag is echter wel hoe de Minister die klankbordgroepen ziet. Krijgen zij een officiële rol in het DMP-proces? Is dat een eerste amendement op de eigen voorstellen? Is hier sprake van precedentwerking? Of is dit een eenmalige actie? Misschien is het goed om dat juist in deze context even goed te bezien.

De Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht (IGK) sprak in het jaarverslag over 2014 al over de «keten der gebroken verantwoordelijkheden» toen hij het had over het verwervingsproces: iedereen kijkt door zijn eigen rietje en is door een gebrek aan integraal eigenaarschap niet meer in staat om te sturen op de beoogde outcome. Ook schrijft hij dat de bureaucratische controlemechanismen zover zijn doorgevoerd dat de normale bedrijfsvoering in sommige gevallen bijna tot stilstand komt. Dat waren heftige teksten, waarover we ook eerder al hebben gesproken. Verder heeft de commissie-Van der Steenhoven, die eerder ook al werd genoemd, deze week in een toelichting op haar eigen rapport soortgelijke kritiek geuit. Door een strikte scheiding van inkoop, behoeftestelling en financiële controle is niemand verantwoordelijk voor het geheel. De doorlooptijden zijn lang. Er zijn veel regels. Het handboek verwerving is veel te ingewikkeld. Het telt 300 pagina's en nog eens 300 pagina's aan bijlagen.

De commissie-Van der Steenhoven constateerde ook dat de behoeftesteller een te kleine rol heeft bij het verlengen van contracten of het uitvoeren van nieuwe aanbestedingen. Bij IT-projecten knellen de lange procedures nog meer dan bij andere aanbestedingen. De commissie-Van der Steenhoven beveelt dan ook niet voor niets aan om de aanbesteding van IT-producten en -diensten te versnellen. Wat vindt de Minister van het voorstel om voor elke aanbesteding een projectteam samen te stellen, waarin alle betrokken onderdelen vanaf dag één samenwerken? Met zo'n aanpak kan naar schatting driekwart van het huidige proces worden geschrapt of worden samengevoegd, aldus de commissie-Van der Steenhoven. Zij zei ook: de behoeftesteller moet in de lead komen. Dat zijn stevige teksten, op basis van een onderzoek waarin dit weliswaar niet meteen de focus was, maar waarin de commissie dit wel goed doorgrond heeft. We komen natuurlijk nog te spreken over het rapport – het staat nu niet op de agenda – maar dit onderwerp heeft natuurlijk gewoon met het DMP te maken. Ik zou het mooi vinden als de Minister hierop een reactie zou kunnen geven.
In de VS is een deel van de centralisering van de inkoop teruggedraaid ten gunste van de inkoop door afzonderlijke krijgsmachtdelen. Er is bij veel personeel frustratie over de centralisering: wie gaat erover, hoelang duurt het en wanneer krijgen we onze spullen? Hoe kijkt de Minister tegen de Amerikaanse denklijn aan? Welke les is de Minister bereid hieruit te trekken?
Tot slot: wanneer kan de Kamer de uitwerking van de versterking van de verwervingsketen tegemoetzien?

De **voorzitter**:
Hiermee is een eind gekomen aan de eerste termijn van de Kamer. Ik zie dat de Minister een korte schorsing wenst. Daarna zal de beantwoording door de regering in eerste termijn aanvangen.

De vergadering wordt van 16.26 uur tot 16.35 uur geschorst.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Voorzitter. Ik ben het eerlijk gezegd wel eens met de opmerkingen die zijn gemaakt over de tijd die is verstreken tussen de aankondiging en dit moment. Het heeft langer geduurd dan ik had gepland en had bedoeld. We zijn van ver gekomen, met de Kamerbrief van oktober 2013 waarnaar mevrouw Günal-Gezer verwees. We hebben eerder ook al met de Kamer gedeeld dat, nadat we de evaluatie in 2014 als beleidsdoorlichting hadden aangemerkt, dat jaar verder is gebruikt om interdepartementaal, samen met de Minister van Financiën, en met onafhankelijke deskundigen goed te kijken naar de onderzoeksvragen. Deze zijn vervolgens begin 2015 naar de Kamer gestuurd. Ook dat duurde alweer veel te lang. Het ging daarbij over vier hoofdvragen en elf deelvragen. Toen was ook al duidelijk dat het ibo wapensystemen eraan zat te komen en dat er aanbevelingen zouden worden gedaan over het DMP. Uiteindelijk hebben we de Kamer ook laten weten dat het van belang was om die aanbevelingen mee te nemen in de evaluatie van het DMP. Het ibo wapensystemen is uiteindelijk op Prinsjesdag 2015 naar de Kamer gestuurd, gelijk met de Defensiebegroting. In de begroting voor 2016 is de beleidsdoorlichting voor het DMP weer als een gewone evaluatie aangemerkt. De redenen daarvoor zijn de Kamer bekend. Ik denk dat daar ook wel begrip voor is, maar ik merk ook op dat de woordvoerders ietwat ontstemd zijn over de wijze van communiceren hierover. Tot op zekere hoogte geef ik hun daarin ook wel gelijk. Feit is dat het DMP niet meer is dan een procesbeschrijving; er zijn geen directe uitgaven aan gekoppeld. Dat hebben we natuurlijk niet in ons eentje vastgesteld. Ook Financiën kwam tot dat inzicht. Eigenlijk hebben vooral pragmatische redenen een rol gespeeld. De onderzoeksvragen zijn daarna eenvoudig geformuleerd, maar dat doet helemaal niets af aan de

strekking; die is helemaal gelijk gebleven. We zijn gegaan van vier hoofdvragen en elf deelvragen naar één hoofdvraag en drie deelvragen. Maar nogmaals: de strekking is gelijk gebleven. Dat is het allerbelangrijkste voor de Kamer en voor mijzelf. Om eveneens pragmatische redenen hebben we ervoor gekozen om de onafhankelijke deskundige niet meer te betrekken bij de nieuwe evaluatie. Ook dat hebben we overigens goed afgestemd met betrokkenen. Op een gegeven moment is er ook zoiets als «het proces volgen zoals het er is en niet nog meer franje eromheen organiseren».
Kortom, als de woordvoerders mij vragen of dit proces de schoonheidsprijs verdient, dan is het antwoord daarop: nee. Er is tussentijds gekozen voor een meer pragmatische aanpak. Dat heeft er gelukkig wel toe geleid dat we de Kamer uiteindelijk een rapport hebben kunnen doen toekomen en dat we daar vandaag over spreken.
Er is gevraagd onder welk regime de vervanging van de onderzeeboten van de Walrusklasse nu valt. Ik stel voor: onder het nieuwe DMP. Het is van belang, zo hebben we steeds gezegd, om eerst het nieuwe DMP met de Kamer te bespreken, maar laat dat dan ook in werking treden. Dan komt er ook een prachtige brochure naar de Kamer, zodat voor iedereen, ook voor de buitenwereld, helder is hoe het DMP er precies uit gaat zien.

Mevrouw **Günal-Gezer** (PvdA):
Ik ben blij met de toezegging van de Minister dat er een brochure komt waarin de stappen van het nieuwe DMP worden uitgewerkt. Betekent dit dat per fase alle stappen worden uitgewerkt, inclusief de rol van de Kamer in elke fase?

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Ik kom daar zo meteen op terug. Ik bespeurde dit punt in bijna alle bijdragen. Ik dacht: waarop doelen die woordvoerders precies? De Kamer controleert. Dat is de rol van de Kamer. De betrokkenheid bij de verschillende fases zal zich ook als zodanig vertalen. Dus of het nu gaat om de vervolgfase of de onderzoeksfase, of om welke fase ook, elke fase wordt afgesloten met een Kamerbrief, waarover de Kamer met mij het debat voert. Daarbij worden ook zo veel mogelijk gegevens aan de Kamer verstrekt. Voor de rest staat de Kamer nog een grote hoeveelheid parlementaire instrumenten ter beschikking. Daarvan kunnen de woordvoerders gebruikmaken. Daar ga ik niet over. Ik was, de inbreng van de woordvoerders horende, even aan het zoeken wat zij bedoelden met «de rol van de Kamer». De Kamer heeft immers per definitie een controlerende rol in onze democratie.

Mevrouw **Günal-Gezer** (PvdA):
Ik bedoel dat duidelijk is welke bevoegdheid of welke besluitvormingsbevoegdheid de Kamer aan het eind van elke fase heeft met het oog op het vervolg. Welke besluitvorming zal er aan het eind van elke fase zijn?

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Het goede nieuws is dat de Kamer ook nog het budgetrecht heeft. Ik denk dat de Kamer dus een heel eind komt met al haar verantwoordelijkheden en taken. Laat ik echter duidelijk zijn: voor elke fase – ik kom straks separaat nog even terug op de fases – geldt dat de Kamer wordt geïnformeerd met een brief, of dat nu een A-, een B- of een C-brief is, of welke brief dan ook, en dat we daarover met elkaar in gesprek gaan. Daarbij beschikt de Kamer over een aantal parlementaire instrumenten om daar iets van te vinden of om daar iets mee te doen.

De **voorzitter**:
De Minister vervolgt haar betoog.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Ik ga er een beetje kriskras doorheen, als u het niet erg vindt, maar dat heeft er ook mee te maken dat het een vrij technisch onderwerp is.
Er werd gesproken over IT en daarbij werd verwezen naar de commissie-Van der Steenhoven. Dit is overigens wat minder technisch, maar naar mijn mening wel heel relevant. Ik vond het commissierapport een goed rapport. Daarmee moeten we echt ons voordeel willen doen. In het DMP-evaluatierapport wordt ook ingegaan op de IT. Onder het kopje «IT-projecten» wordt er, terecht, op gewezen dat dit soort projecten een veel snellere doorlooptijd hebben dan gewone materieelprojecten. Dat staat ook in het rapport van de commissie-Van der Steenhoven. Dus moet er in het Defensie Materieel Proces ruimte zijn om aannames uit eerdere fases te actualiseren. Immers, als het te lang duurt en als we dan dus bezig zijn met techniek die achterhaald is, dan zetten we onszelf goed klem. Dit vergt functionele specificaties in de A-fase die voldoende ruimte laten om later in het proces te kunnen inspelen op actuele ontwikkelingen in de markt. Het is ook van belang dat de inkoop doelgericht wordt geformuleerd en niet middelgericht. Dit punt speelt overigens bij meerdere materieelprojecten, omdat ook in andere strategische materieelprojecten een steeds grotere rol is weggelegd voor IT. IT krijgt een steeds prominentere rol. Die ruimte moet er dus zijn. Ik ben dat van harte eens met de heren Vuijk en Knops en in het bijzonder ook met de commissie-Van der Steenhoven.
De heer Vuijk en anderen vroegen specifiek wat precies de betrokkenheid van het parlement in de C-fase is. Daarover ben ik volgens mij duidelijk geweest. De A-fase gaat echt over het «wat» en het «waarom». Mevrouw Günal-Gezer vroeg: krijgen we dan voor alles een visiedocument? Ik wil dat per project bekijken. Ze verwees naar de vervanging van de onderzeeboten van de Walrusklasse. Dat is natuurlijk een bijzonder traject, net zoiets als bijvoorbeeld de vervanging van de F-16. Dit zijn zulke wezenlijke projecten en daarmee is zo veel geld gemoeid, dat je misschien wel met zo'n visiedocument wilt gaan werken. Ik zou dat echter niet standaard willen doen. Later deze maand krijgt de Kamer namelijk gewoon de A-brieven waarover we eerder met elkaar hebben gesproken. Dan gaat het over het «wat» en het «waarom». Het «hoe» komt dan in de B-fase aan de orde.

Mevrouw **Günal-Gezer** (PvdA):
Ik heb nog een opmerking ter verduidelijking. Mijn vraag was niet of we bij ieder project een visiebrief zouden krijgen, bijvoorbeeld een brief met een visie op de toekomst van de onderzeedienst. Ik heb een vergelijking gemaakt met de inhoud van de visiebrief betreffende de toekomst van de onderzeedienst en vroeg of zoiets mogelijk iets zou zijn om op te nemen in de toekomstige A-brieven in het nieuwe DMP. Ik verwacht dus niet voor elk project een visiebrief. Ik ben meer aan het zoeken of we dan een vergelijkbare brief krijgen in de A-fase, dus zo'n brief als de brief met een visie op de toekomst van de onderzeedienst.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Ik heb de documenten hier niet open liggen, maar in het rapport staat een aantal zaken opgesomd die de Kamer kan verwachten in het A-document. Een aantal daarvan zijn ook terug te zien in het visiestuk. Ik vraag dus om de A-brief even af te wachten. Wat nu aan de orde is, is het «wat» en het «waarom», de functionele behoeftestelling. Ik begrijp heel goed wat mevrouw Günal-Gezer zegt, maar een deel van de visiestukken zal ze terugzien in de A-brief. Er zullen ook nog verschillende andere vragen worden geformuleerd die specifiek gaan over de functionele behoeftestelling.
Met de B-brief komen we in de onderzoeksfase terecht. Met de C-brief wordt de Kamer vervolgens geïnformeerd over het vervolgonderzoek.

Voor iemand die dit debat van buitenaf probeert te volgen, is dit totaal abracadabra, maar ik ben blij dat wij nog steeds weten dat dit gaat over de verwerving van wapensystemen. Ik herhaal het nog even. In de B-fase onderzoekt Defensie of verwerving van de plank mogelijk is dan wel of een ontwikkelingstraject nodig is. Alleen als een ontwikkelingstraject nodig is, gaan we naar de B-fase. Anders kunnen we gelijk naar de verwervingsfase, de D-fase.

Een aantal woordvoerders had vragen over de bezetting bij DMO en over hoe het zit met de betrokkenheid van de inkopers van DMO. In het DMP tot nu toe worden de inkopers in toenemende mate bij de werkzaamheden in de A-fase betrokken, omdat een richtinggevende A-brief, met heel veel gedetailleerde specificaties, het doel was. We hebben gezien dat de scheiding tussen de A-fase en de B-fase steeds vager werd en dat we steeds preciezer probeerden te zijn in de A-fase. Daardoor had de A-fase een enorme aanlooptijd. De suggestie hierbij was dat er sprake was van een bepaalde nauwkeurigheid, terwijl dat in de realiteit helemaal niet waar te maken was. Ik denk dat de grote winst van de huidige herziening is dat je veel realistischer wordt en niet de indruk wekt dat je het bedrag eigenlijk al wel hebt en dat je het eigenlijk al allemaal hebt geregeld in de A-brief. Mede daarom, dus omdat we de inkopers vanaf dag één al zo heftig in het proces betrekken, is op dit moment het aantal inkopers bij DMO niet in overeenstemming met de werklast. Dat wordt onder meer ondervangen door tijdelijke inhuur. Volgens het nieuwe DMP, waarmee we vanaf heden gaan werken als de Kamer dat toestaat – en zo niet, dan toch, zo zeg ik er gelijk bij, want het gaat ons allemaal echt helpen – worden inkopers pas in de B-fase nauwer bij het project betrokken. Dit komt, zo zeg ik nogmaals, omdat de A-brief een stuk algemener van aard zal zijn. Met andere woorden, een andere opzet van de A-fase en de B-fase heeft gevolgen voor de rol van de Defensiestaf (DS) en de Defensie Materieel Organisatie (DMO): DMO krijgt iets minder te doen in de A-fase en de Defensiestaf krijgt minder te doen in de B-fase. Het is natuurlijk wel van levensbelang dat die twee met elkaar communiceren en blijven communiceren. Zowel DS als DMO is zich daarvan goed bewust. Ook de Hoofddirectie Financiën en Control (HDFC) heeft een nieuwe rol, sinds vorig jaar. Daarover hebben we ook intensief gesproken met het Ministerie van Financiën. HDFC vervult de zogenoemde «challengerrol»: zij moet gedurende het verwervingstraject steeds opbouwende kritische vragen stellen. Dat is ook een aanbeveling geweest in het ibo wapensystemen.

Ik kom op de kosten-batenanalyse (kba). Ook de aanbeveling daarover in het ibo wapensystemen hebben we overgenomen: bij projecten van meer dan 100 miljoen komt er een kba. In de evaluatie heb ik al toegezegd dat bij de vervanging van onderzeeboten een kba zal worden uitgevoerd. Ik hecht daar ook belang aan, want daarmee kun je ook de alternatieven goed met elkaar vergelijken. Natuurlijk is het ook mogelijk om een kba uit te voeren bij projecten van minder dan 100 miljoen. We moeten dat per project bezien. De aanbeveling was zoals die was. Die hebben we overgenomen en daar gaan we dan ook werk van maken. Een werkgroep van Defensie bereidt nu de invoering van een kba bij Defensie voor. Natuurlijk ben ook ik van mening dat een kba niet moet zorgen voor eindeloze vertraging. Volgens mij was het de heer Vuijk die daar iets over zei, en anders was het de heer Knops. We moeten dus zelf ook goed bij de les blijven. De praktijk zal het moeten uitwijzen, want dit is nieuw. Het betekent echt wel wat voor de organisatie. Niemand is echter gebaat bij het opnieuw ontstaan van vertraging.

Ik weet niet of ik iedereen goed heb begrepen die sprak over de bandbreedte, maar ik hecht er juist aan dat we de stap maken dat we niet langer blijven hangen in die heel gedetailleerde A-fase – ik zag mevrouw Belhaj hierbij knikken – maar daarin alleen het «wat» en het «waarom» beschrijven en naarmate het proces vordert steeds preciezer kunnen zijn. Daarmee kunnen we de Kamer dan van steeds gedetailleerder informatie

voorzien en dan dus ook van realistischere ramingen. Juist die heel nauwkeurige ramingen aan het begin van het proces waren in de afgelopen jaren het probleem. Je was in feite je eigen nederlaag aan het creëren, want als je ze had gepresenteerd, waren ze alweer achterhaald door welke oorzaak dan ook. Ik zei het net ook al: ten onrechte werd er nauwkeurigheid gesuggereerd. Die kon niet worden waargemaakt. Daarom gaan we in de A-brief nu over naar een bandbreedte. Die is openbaar, net zoals in het materieelprojectenoverzicht (MPO). Dan heb je het over «25 miljoen tot 100 miljoen euro» en «100 miljoen tot 250 miljoen euro». Boven de 250 miljoen euro zijn de bandbreedtes «250 miljoen tot 1 miljard», «1 miljard tot 2,5 miljard» en «boven de 2,5 miljard». Het Ministerie van Financiën is daarmee akkoord gegaan; Defensie opereert op dit punt echt niet in z'n uppie. De bandbreedtes in de A-fase kunnen niet smaller worden gesteld, ook omdat de financiële informatie anders direct commercieel vertrouwelijk wordt. Dan zouden we problemen krijgen met onze eigen onderhandelingspositie en niet meer een zo gunstig mogelijk deal in de wacht kunnen slepen. De bandbreedte wordt in de loop van het Defensie Materieel Proces steeds nauwkeuriger. Als de onzekerheden en risico's beter worden geraamd in de B-, de C- en de D-fase, dan ontvangt de Kamer net als nu ook in de toekomst een commercieel vertrouwelijke bijlage. Het gaat echt om de A-brief, waarbij we met de bandbreedte werkten. Naarmate het proces vordert, wordt het steeds nauwkeuriger. Ik wil echter weg van de situatie dat je al in de A-fase een bedrag noemt dat een volstrekt eigen leven gaat leiden. Dat blijft je in de rest van het verwervingsproces achtervolgen, ook al duurt het vijftien jaar, want «ooit is er gezegd dat het misschien voor dat bedrag kan». Je ziet het nu bijvoorbeeld gebeuren bij de onderzeeboten. Het gaat nu om het wat en het waarom; het hoe komt later. Dan komt natuurlijk ook de vraag aan de orde of we dat kunnen financieren en, zo ja, hoe.

Mevrouw **Günal-Gezer** (PvdA):
Ik wil nog een aanvullende vraag stellen over de kba. Ik lees in het rapport dat er nog geen kba-systematiek beschikbaar is voor Defensiedoeleinden. Daarom gaat Defensie zo'n systematiek stapsgewijs ontwikkelen. Kan de Minister aangeven hoe die stappen eruit moeten zien en wanneer zij wel denkt te kunnen beschikken over een geschikte systematiek?
Ik heb ook een korte vraag over de bandbreedtes. Krijgt de Kamer in principe bij ieder project een commercieel vertrouwelijke brief of een openbare brief met een bandbreedte?

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Het is zo heerlijk dat u alle details wilt weten. Ik gaf net aan dat een werkgroep bekijkt hoe we de kba-aanbevelingen gaan uitwerken. Ik krijg nu aangereikt dat er dit jaar een model is. Ik gaf net ook aan dat er bij de vervanging van de Walrusklasse zal worden gewerkt met een kba. Kortom, op basis van de aanbevelingen van het ibo wordt nu in samenwerking met het Ministerie van Financiën gewerkt aan een model, met ondersteuning door een extern bureau. Wij maken er behoorlijk voortgang mee. Daarmee wordt het ook interessant om er in de B-fase werk van te maken. De tweede vraag is of de Kamer bij ieder project te maken krijgt met een bandbreedte in de A-fase. Het antwoord daarop is: ja.

Mevrouw **Belhaj** (D66):
De toelichting van de Minister over het belang van de bandbreedte is voor mij helder, maar ik blijf mij afvragen in welke mate dat een oplossing is voor de ervaren problemen. Als je met iemand onderhandelt en al zegt wat je er minimaal en maximaal voor over hebt, dus hoeveel ruimte je maximaal hebt, dan heb je eigenlijk een heel slechte onderhandelingspositie. Ik blijf worstelen met de vraag hoe je voorkomt dat die bandbreedte

een negatief effect zal hebben en hoe je altijd op het maximale uitkomt. Is daarover nagedacht en hoe kun je dat voorkomen?

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Hierover is zeker nagedacht. Ik gaf net al aan dat Defensie niet wereldvreemd is en niet in z'n uppie opereert, maar dit in nauwe samenwerking doet met onder andere het Ministerie van Financiën en de Inspectie der Rijksfinanciën in het bijzonder. Zij zijn zeer bedreven in dit soort methoden en tactieken. Ikzelf heb in een totaal andere functie in een andere wereld, namelijk die van de Europese Commissie, met bepaalde tenderprocessen gewerkt. Dit is wel de praktijk.
Ik moet even kijken, want ik ga dingen dubbel doen, maar dat mag de pret niet drukken. Ik heb net gezegd wat de rol van de Kamer is. Ik heb ook gewezen op de snelle IT-ontwikkelingen en het belang om de behoefte zo lang mogelijk functioneel te houden. Dat is allemaal wel duidelijk.
De industriële aspecten komen vooral in de B-fase aan de orde. Mevrouw Günal-Gezer heeft gevraagd of de industrie heeft ingestemd met de herziening daarvan. Volgens mij hoeft de industrie daar niet mee in te stemmen. Er is wel ontzettend goed contact met de industrie over de vraag of zij nog voldoende ruimte ziet. Ik heb het rapport gisteravond nog even doorgenomen in de aanloop naar dit debat. Daarin zie je dat ook de industrie juist aandringt op een A-fase waarin de functionele behoeftestelling zo open mogelijk wordt geformuleerd. Als je die helemaal dichtregelt, dan is dat alleen maar ingewikkelder voor de industrie. Ik denk dan ook dat eventuele private en publieke partners elkaar in dezen goed verstaan.

Mevrouw **Günal-Gezer** (PvdA):
Ik wil even iets rechtzetten. Ik heb het niet «instemming» genoemd, maar ik heb aangegeven dat de industrie aan de voorkant wel een bijdrage levert. Heeft ze ook inzage gehad in het resultaat en wat vindt ze daarvan? Dat was de strekking van mijn vraag.

De **voorzitter**:
Goed, dan gaan we nu meters maken. We hebben nog een uur, maar ik doelde ook op de interrupties.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Mevrouw Günal-Gezer vroeg waarom we niet meer spreken over een fundamentele herziening. Het is een beetje een semantische discussie. Als je spreekt over een fundamentele herziening, dan zou je verwachten dat ook de grondslagen worden gewijzigd. Nader inzicht heeft geleerd dat dat niet het geval is, dat de grondslag in principe oké is, maar dat er wel wat aanpassingen moeten plaatsvinden omdat scheidslijnen tussen de verschillende fasen in het verleden zijn vervaagd.
Het centrale uitgangspunt – de heer Knops verwoordde dat goed – is en blijft de toereikende informatievoorziening ten behoeve van de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie zelf. Dat lijkt mij wel zo wijs. Natuurlijk net zo belangrijk is de informatievoorziening aan de Kamer, zodat een goed geïnformeerde afweging bij de besluitvorming over grote dan wel gevoelige projecten mogelijk is.
Ik heb net al honderd keer verwezen naar wat de A-fase nu behelst, waarom we overgaan tot een kba en waar we staan. Het model komt dit jaar. Bij het kopen van de plank, wat de standaard is – dat is op zich niet nieuw – gaan we niet meer uit van vier fasen, maar van drie fasen, namelijk de A-, de B- en de D-fase: wat, waarom en hoe verwerf je? Dat zal tijdwinst opleveren. Het is allemaal niet heel fundamenteel, maar wel ingrijpend. Ook intern betekent het dat er weer wat energie en tempo in het proces komt.

Ik kom bij de klankbordgroep en de motie van mevrouw Belhaj (34 225, nr. 8). Het goede nieuws is dat de betrokkenheid van de Kamer bij grote materieelverwervingstrajecten enorm is. Dat meen ik oprecht; daarom heb ik het debat over de vervanging van de Walrusklasse vorige week ook zeer gewaardeerd. We realiseren ons meer dan ooit, misschien wel juist door de ervaringen met de vervanging van de F-16, dat we zo transparant en open mogelijk moeten communiceren vanaf moment één. We moeten niet elkaar willen verrassen, maar elkaar steeds meenemen zonder de Kamer voor een voldongen besluit te stellen. Uiteindelijk heeft zij haar eigen afwegingen te maken. Het Defensie Materieel Proces voorziet daar natuurlijk in. Het is nota bene ontwikkeld naar aanleiding van de Walrusaffaire. We spreken nu over de vervanging van de Walrusklasse. Op basis van ervaringen en geleerde lessen wordt het DMP door de jaren heen steeds verder aangepast en waar nodig verbeterd. Ik verwees er net al naar dat we de aanbevelingen van het ibo wapensystemen braaf overnemen. Uitgangspunt voor mij is een transparant proces waarmee de Kamer in de gelegenheid wordt gesteld om in de verschillende fasen van het DMP haar controlerende taak zo goed mogelijk uit te oefenen. Ik gaf net al aan dat de Kamer over een hoeveelheid van parlementaire instrumenten beschikt, zoals technische briefings en rondetafelgesprekken; ze maakt er volop gebruik van. Dat kan ook bij grote materieeltrajecten.
Juist omdat we zo'n mooi proces hebben, waarin we zo transparant mogelijk kunnen opereren, vind ik het jammer dat sommigen – ik zal geen namen noemen; dat is nu ook niet echt relevant – over bijvoorbeeld de vervanging van de Walrusklasse zeggen dat ze nu al in die fuik worden getrokken. Dat is helemaal niet waar. Het is precies zoals mevrouw Belhaj vorige week zei: rustig aan, zo zorgvuldig en zo transparant mogelijk. Uiteindelijk moet er een beslissing komen, bij voorkeur één waarvoor een grote meerderheid is in de Kamer, waar gewoon geen twijfel meer over kan bestaan.

De heer **Knops** (CDA):
Ik heb niet het gevoel dat we in de fuik getrokken worden; de heer Vuijk zit hier gewoon aan tafel. Ik heb wel het gevoel dat hier af en toe wat dingen door elkaar lopen: transparantie, informatievoorziening, draagvlak, behoeftestelling en klankbordgroep. Dat zijn allemaal dingen waarvan ik denk dat ze met elkaar te maken hebben. Het gaat mij er echter om dat de informatievoorziening richting de Kamer op orde is. De Minister moet zelf draagvlak creëren. De feiten zouden moeten spreken en dan volgt een politieke keuze. Ik heb nu het gevoel, ook vanwege die klankbordgroep, dat er een proces wordt opgetuigd dat helemaal niet transparanter wordt. Je gaat je behoeftestelling min of meer uitbesteden, je laat die extern toetsen, terwijl de behoeftesteller juist meer in de leading rol zou moeten komen. Dat zegt de commissie-Van der Steenhoven ook. Ik heb het gevoel dat het nu allemaal parallelle processen worden, waardoor het juist heel moeilijk wordt voor de Kamer: waar moeten we nu op letten, waar moeten we nu op toetsen? In de brief die van Defensie richting de Kamer uitgaat, staat een aantal criteria. Aan wat voor soort product is er behoefte? Dat is helder. Dan moet er een politieke keuze worden gemaakt. Misschien kan de Minister nog eens al die vragen ordenen die ik daarover heb. Ik heb ze misschien niet helemaal ordentelijk gesteld, maar zo gaan ze op dit moment wel door mijn hoofd heen. Volgens mij is het doel van dit proces dat alles duidelijker wordt.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Zeker, maar we hebben het nu specifiek over de klankbordgroep, wat geen automatisch dingetje is voor ieder verwervingstraject. Dat wil ik ook niet, want we hebben daarvoor een hoeveelheid van instrumenten en instellingen tot onze beschikking. We hebben de Auditdienst Rijk en de

Algemene Rekenkamer. We hebben in het verleden ook gebruikgemaakt van externe organisaties, bijvoorbeeld RAND bij de vervanging van de F-16. Ik heb in dit geval wel besloten tot het instellen van die klankbordgroep, omdat ik het van belang vind, ook in het kader van de nieuwe A-fase in het nieuwe Defensie Materieel Proces, dat de onderbouwing zo volledig mogelijk is. Als je naar die functionele behoeftestelling gaat, vind ik het helemaal niet verkeerd om in dit geval zo'n klankbordgroep te laten meekijken naar de onderbouwing. De klankbordgroep adviseert mij. Een meerderheid van de Kamer stelt het ook op prijs als ik dat rapport direct en integraal aan de Kamer aanbiedt. Dat ga ik doen, maar laat u zich niet van de wijs brengen. Ik acht u heel goed in staat om zelf tot een zorgvuldige afweging te komen op basis van de informatie die wordt verstrekt.
Ik wil ervoor waken dat we altijd externe ogen nodig zouden hebben om tot een besluit te komen. Volgens mij zegt ook de heer Knops dat precies: dat is helemaal niet nodig. We duiken er natuurlijk wel af en toe in met z'n allen: niet alleen de regering of de Kamer, maar gewoon de overheid. Het is een procesmatige reactie: we zetten er nog even een groepje op en we laten er nog een keertje naar kijken. Dat is in dit geval niet aan de orde. We gaan de nieuwe A-fase in: het wat en het waarom. Ik wil dat de onderbouwing zo volledig en zo helder mogelijk is. Ik had er behoefte aan om nog een extra paar ogen daarnaar te laten kijken. Dat wil niet zeggen dat dit dus de standaardwerkwijze zal worden, want elk project heeft weer zijn eigen karakter en eigenschappen. Ik zal die klankbordgroep dus niet per definitie instellen, ook omdat we over een hoeveelheid van organisaties beschikken zoals de Auditdienst Rijk en de Algemene Rekenkamer.

De heer **Knops** (CDA):
Het begint langzaam een beetje helder te worden. Ik noemde vorige week niet voor niets het voorstel van een niet nader te noemen kabinet dat indertijd projectgroepen heeft ingesteld waarvan iedereen zei, wat mij betreft grotendeels terecht: dit is gewoon een middel om iets waar we niet uitkomen in het proces weg te zetten. Dat gebeurt hier regelmatig en ik ben daar ook lichtelijk allergisch voor. Bij de eerste de beste gelegenheid, parallel lopend aan het DMP, komt er zo'n klankbordgroep. Dat roept bij mij toch een vraag op. Eigenlijk interesseert mij die hele klankbordgroep niet. De Minister komt met een voorstel naar de Kamer over hoe zij dat intern organiseert. Ik vind dat eigenlijk niet zo heel spannend. Ik vind zeker niet dat de Kamer daarin mee moet gaan rommelen, want dan worden de verhoudingen en de rollen helemaal door elkaar gehaald. De regering doet een voorstel in het kader van die procedure en de Kamer beoordeelt dat aan de hand van criteria. Als de Minister het beeld kan wegnemen dat dit een soort proces is om draagvlak te creëren en om politieke problemen, die altijd mogelijk zullen zijn, te ondervangen door het allemaal heel groots op te zetten, dan begrijp ik het. Het kan ook ter aanvulling zijn van interne deskundigheid en dergelijke. De Minister hoeft zich niet voor te stellen hoe ik me voel als ik dit voorstel zie. Maar kan zij zich een beetje voorstellen dat ik reageer zoals ik reageer op dit voorstel, juist omdat in het verleden dergelijke voorstellen vaak werden gedaan om iets wat politiek heel ingewikkeld was weg te masseren?

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Ik zal de heer Knops sparen en dat kabinet ook niet nader benoemen. Ik ben helemaal geen voorstander van alles wegmasseren of parkeren in nieuwe projectteams of allerlei procesmatige antwoorden. Dat vind ik een verschrikking. Sommige zaken moeten wel onderzocht worden, bijvoorbeeld als we het hebben over een giftige stof. Je hebt daar tijd voor nodig. Dan ontkom je niet aan een nader onderzoek. Ik heb in dit geval gemeend dat het goed is om met de Kamer te delen – een aantal collega's van de heer Knops stelt dat wel degelijk op prijs – dat ik nader geadviseerd wil

worden over de onderbouwing in de A-fase. De Kamer heeft al in het debat van vorige week gevraagd om dat met haar te delen. Dat doe ik. Het betekent niet dat externe deskundigen het per definitie beter weten dan het ministerie zelf. Wij beschikken over heel veel expertise, maar in dit geval heb ik gemeend hier goed aan te doen. Ik blijf daar ook bij. Ik ga over de samenstelling, ik ga over de opdracht en ik bepaal of het rapport met de Kamer wordt gedeeld. Het antwoord op dat laatste heb ik al gegeven.

Mevrouw **Belhaj** (D66):
Ik had ook niet de intentie om de gevoelens van de heer Knops te begrijpen, maar ik ben wel verbaasd over die gevoelens. Ik ken het CDA als een partij die belang hecht aan het maatschappelijk middenveld, aan een SER of een Taskforce Jeugdwerkloosheid. Er lopen allerlei heel bijzondere CDA'ers rond die de Kamer en ook het kabinet adviseren op de juiste momenten. Ik zou het jammer vinden, als er vervelend wordt gedaan omdat het «klankbordgroep» heet. De kern is nu juist dat in heel veel ministeries en heel veel verschillende beleidsonderdelen standaard al actief allerlei kennis wordt verzameld. Dit is een prachtig voorbeeld, waarvan ik hoop dat het permanent wordt. Ik vraag nogmaals aan de Minister om geen terugtrekkende beweging te maken naar aanleiding van hoe «klankbordgroep» klinkt, maar er juist volledig voor te blijven staan en op die manier wellicht een verandering te realiseren waar niet alleen Defensie, maar ook de Kamer veel aan heeft.

De **voorzitter**:
Waarvan akte.

Mevrouw **Günal-Gezer** (PvdA):
Naar aanleiding van het betoog van collega Knops heb ik er behoefte aan om een tegengeluid te laten horen over het initiatief van de Minister om een externe klankbordgroep in te stellen. Ik heb vorige week de nadruk gelegd op het belang voor mijn partij van een zorgvuldig proces. Wij vinden het een te waarderen initiatief van de Minister dat zij juist voor een zo volledig en transparant mogelijke onderbouwing in de A-fase ook een groep onafhankelijke deskundigen hiernaar laat kijken – heb ik het allemaal wel voldoende gezien en opgeschreven? – en dat zij de Kamer daarover wil informeren. Wat ons betreft is het een zeer te waarderen initiatief. Wij zullen er met grote belangstelling kennis van nemen wanneer de klankbordgroep zijn werk heeft afgerond en het rapport naar de Kamer komt.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Mevrouw Belhaj verwees naar Cape, een instantie die deel uitmaakt van het Amerikaanse Ministerie van Defensie. Dat is significant anders dan wat we nu bespreken. Hoe dan ook, ik ben erop gebrand dat er een zo goed mogelijke onderbouwing komt voor de vervanging van de Walrus-klasse; vandaar de klankbordgroep. De heer Knops hoeft niet ongerust te zijn.
Hoeveel tijdwinst wordt met het nieuwe DMP behaald? Uiteindelijk is kopen van de plank het uitgangspunt. Ik heb dat gisteren intern nog heel even besproken: gaan we die versnelling daadwerkelijk waarmaken? Het antwoord daarop is: ja, maar de praktijk zal het ons wel moeten leren. De tijdwinst bestaat uit het terugbrengen van het aantal fases naar drie. De Kamer wordt eerder geïnformeerd over de behoeftestelling in de A-brief nieuwe stijl met een functionele beschrijving. De Kamer kan daardoor eerder worden betrokken bij het wat en het waarom van die behoeftestelling. Wij kunnen ook eerder beginnen met de onderzoeksfase naar het hoe. Hoeveel eerder de Kamer een DMP A-brief kan krijgen, is natuurlijk ook afhankelijk van het project. We verwachten dat er een halfjaar tot een

jaar tijdwinst kan worden geboekt in vergelijking met de huidige A-brief. Nogmaals, de tijd moet het leren, maar ook intern is er het afgelopen jaar heel veel werk verzet om de processen te verbeteren en te stroomlijnen.
De heer Vuijk sprak nadrukkelijk over de investeringsquote van 20%. We praten er al een tijdje over, maar we halen het steeds niet. Het ene is wat je raamt, het andere is wat je vervolgens realiseert. De realisatie van zo'n iq hangt van een hoeveelheid van omstandigheden af. De verwervingscapaciteit bij Defensie kan tekortschieten, er kan iets met de fabrikant gebeuren, een productietijd kan worden verlengd en dergelijke. Er zijn zo veel argumenten voor en we hebben er ook zo vaak met elkaar over gesproken. Als we ons ieder jaar blindstaren op die 20% terwijl ik steeds aankondig dat het echt nog een tijdje gaat duren voordat die 20% daadwerkelijk wordt gerealiseerd, dan wordt dat een beetje frustrerend, niet alleen voor de Kamer, maar ook voor het apparaat, dat op dit moment alles uit de kast trekt om de iq te laten stijgen. Ik heb onlangs een brief naar de Kamer gestuurd over het voortschrijdend meerjarig gemiddelde. Het is niet zonder reden dat ik die stuur. Vorig jaar kwamen we uit op 15% en dit jaar gaan we naar 16%. Er is dus een stijgende lijn. Is het genoeg? Nee, want de afspraak van 20% was niets voor niets gemaakt. Net zoals het realiseren van een financieel duurzame organisatie een traject van jaren is, is ook het op orde krijgen van de iq een langdurig traject. Er kan een heleboel worden gestuurd vanuit Defensie, maar je bent soms ook overgeleverd aan een aantal externe factoren. De heer Vuijk heeft hier terecht zorgen over. We zullen hierover vaker met elkaar spreken.
Ik heb al tegen mevrouw Belhaj gezegd dat de vervanging van de onderzeeboot volgens de nieuwe procedure gaat. Over de iq heb ik het gehad. Ik heb gezegd dat industrie geraadpleegd is en voor zover mij bekend een positief oordeel heeft. Zo niet, dan zal ik dat alsnog horen na deze uitspraak.
Is bureaucratie een probleem? Als er iets onder hoge druk gebeurt, komen er soms ook mooie dingen uit. De afgelopen jaren is een heleboel inefficiency en nodeloze bureaucratie verdwenen als sneeuw voor de zon. De verregaande taakstelling en bezuinigingen hebben zo diep ingehakt op de beschikbare stafcapaciteit dat de aanwezige bureaucratie zo ongeveer weggesneden is. Tegelijkertijd zie je dat zo'n verregaande reorganisatie van onze staven ertoe heeft geleid dat men zich weer moest settelen, zowel bij DMO als bij de Defensiestaf, de HDB en alle anderen die zich daarmee bemoeien. Dat heeft een tijdje geduurd. Wij hebben dat ook teruggezien in bijvoorbeeld de realisatie van de iq. We hebben het teruggezien in de wijze waarop we met elkaar samenwerken. De Operationele Commando's (OPCO's) zijn bijvoorbeeld vanaf dag één betrokken. Ook de Commandant der Strijdkrachten (CDS) stuurt altijd op verbetering, handelen naar het laatste inzicht en steeds meer afstemming. We moeten het samen doen en we gaan steeds meer werken met de multifunctionele teams, waarin iedereen vertegenwoordigd is. Dat moet het proces borgen en bestendigen.

De heer **Knops** (CDA):
Ik ben blij dat te horen, want het gaat niet alleen over de structuur, maar ook over de attitude. Je hebt behoefte aan bepaalde diensten of middelen. Vroeger werden er grote partijen besteld met lange doorlooptijden. Tegenwoordig gaat het om snelle beschikbaarheid, betalen voor beschikbaarheid, Performance Based Logistics (PBL); allemaal nieuwe concepten waarover in het vroegere DMP nooit is nagedacht. Van der Steenhoven en anderen hebben gezegd dat je gigantische tijdwinst kunt boeken als je die projectteams invoert. Heeft de Minister voor zichzelf ook een ambitie gesteld, bijvoorbeeld om de hele doorlooptijd van het proces met minimaal 50% – sommigen spreken over nog meer mogelijkheden – te bekorten? Is dat realistisch? Is de Minister bereid om er verder over na te denken, omdat je dan echt SMART formuleert en ook kunt laten zien aan

de behoeftestellers, aan degenen die het spul nodig hebben, dat er sneller wordt geleverd? Je bespaart geld, je hebt minder mensen nodig enzovoorts. Het heeft eigenlijk alleen maar voordelen. Aan deze kant van de tafel zittend zou ik heel erg voor dat soort concepten zijn. Dan zou ik bereid zijn om ook onze processen daarop aan te passen.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Ik ben altijd bereid om verder na te denken en dingen zo SMART mogelijk te formuleren, maar ik stel voor dat we dit eerst even in werking laten treden en dat we bekijken wat het ons oplevert. Als het onvoldoende oplevert, dan kun je altijd weer sturen op het behalen van het gewenste resultaat. We kunnen echter never nooit niet alle verwervingstrajecten over één kam scheren. Er is natuurlijk een wereld van verschil tussen het vervangen van de Walrusklasse en de aanschaf van kapitale munitie. Die flexibiliteit moet je behouden in je organisatie. Volgens mij zijn we het daarover eens.

De heer **Knops** (CDA):
De Minister heeft in een vorig leven ook in het bedrijfsleven gewerkt. Daar is het heel normaal dat je aan de voorkant zegt: als ik dit ga doen, dan verwacht ik hier en hier besparingen te bereiken of doorlooptijden te versnellen. Ik begrijp dat de processen niet vergelijkbaar zijn, maar is de Minister bereid om er eens over na te denken en er met de Kamer – niet nu, want dat is veel te kort dag – verder over te spreken? Het kan de druk waarover de Minister zojuist sprak, die positief uitwerkt in die zin dat dingen echt worden versneld, vergroten als je realistische doelstellingen formuleert over het inkorten van processen. Ik denk met name aan vaak kleinere dingen waar snel behoefte aan is, die redelijk overzichtelijk zijn en waarbij je significante verbeteringen kunt doorvoeren. Inderdaad, een Walrusklasse is geen kwestie van: dat doen we in de helft van de tijd. Dat begrijp ik ook.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
We beschikken al over de Fast Track Procedures. Die zitten nog steeds in het Defensie Materieel Proces. Je zou het vaker willen gebruiken en er ook vaker gebruik van kunnen maken. We gaan daar nu wat actiever op sturen, want hoe sneller, hoe beter. Tegelijkertijd is de markt waarop we ons bewegen vrij weerbarstig. Nogmaals, kapitale munitie is weer van een andere orde dan bijvoorbeeld een onderzeeboot. De markt is ook vrij divers. Als de oproep is om waar mogelijk gebruik te maken van een zo kort mogelijke procedure, dan weet ik nu al dat DMO juicht. Dat is een van onze belangrijke aandachtspunten voor het komende jaar. Daar wordt aan gewerkt en ik ga daarover ook graag met de Kamer in gesprek. Dit heeft onze aandacht en het staat hoog op het lijstje. Met de komst van een nieuwe SG zal dat weer op zijn agenda moeten staan. Dat zal binnenkort allemaal weer geregeld zijn. Het heeft volop onze aandacht.
De internationale samenwerking werd nog even genoemd, ik dacht door mevrouw Belhaj en anders door mevrouw Günal-Gezer. Als u het rapport goed leest, dan ziet u dat voor die internationale samenwerking de politieke wil van landen een vereiste is, maar ook dat de behoefte zo functioneel mogelijk wordt beschreven in de A-fase. Alle aanbevelingen zijn daarop gericht en die hebben we ook precies overgenomen. Daarom zijn we gekomen tot een A-fase zoals die nu is geformuleerd. Ik zal het rapport niet helemaal voorlezen, want u hebt het zelf kunnen lezen. Het staat er uitgebreid in. Juist een zo functioneel mogelijke beschrijving in de A-fase vergroot de samenwerkingsmogelijkheden en ook de tijd om dat nader te onderzoeken.

Mevrouw **Günal-Gezer** (PvdA):

Betekent dit dat er in de A-fase alvast wordt gekeken naar de beschikbare vergelijkbare capaciteit in NAVO-verband en EU-verband?

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Het gaat om het wat en het waarom. Bij het waarom kan bijvoorbeeld een shortfall van de NAVO een heel grote rol spelen, omdat je met een nichecapaciteit wilt bijdragen of wat dan ook. Internationale samenwerking is per definitie het uitgangspunt voor Defensie. We lopen daarin voorop en willen daarin voorop blijven lopen. Dat zult u ook terugzien in de wijze waarop we dit aanvliegen. Het hoe komt pas in de B-fase aan de orde.

Mevrouw **Belhaj** (D66):
Het is helder wat de Minister zegt, maar het duiden van een nichecapaciteit is natuurlijk niet hetzelfde als het duiden van de mate waarin in NAVO-verband is uitgesproken dat het noodzakelijk is dat Nederland zo'n besteding doet. Ik zou het dan ook interessant en belangrijk vinden – dan kun je evengoed anders besluiten – om daartussen een duidelijk verschil te maken.

De **voorzitter**:
Uw vraag is?

Mevrouw **Belhaj** (D66):
Wat vindt de Minister daarvan?

Minister **Hennis-Plasschaert**:
De Minister begrijpt mevrouw Belhaj heel goed. De lijsten met shortfalls van de NAVO zijn bekend. Ik heb vaker met de Kamer besproken dat we heel goed kijken naar hoe we onze krijgsmacht inrichten. Wij hebben die basisgereedschapskist. Denkt u aan de infanterie-eenheden voor de landmacht, aan schepen voor de marine en aan jachtvliegtuigen voor de luchtmacht. Je kunt die basisgereedschapskist verder aanvullen. Je bouwt de krijgsmacht verder op met bijvoorbeeld nichecapaciteit waarmee je binnen Europa of binnen de NAVO een heel concrete en reële bijdrage kunt leveren, bijvoorbeeld met Patriotsystemen. Niet alle 28 NAVO-landen hoeven over Patriotsystemen te beschikken, maar het is wel van belang dat we binnen het bondgenootschap over dat systeem beschikken. Niet alle 28 landen hoeven te beschikken over onderzeeboten à la de Walrusklasse, maar het is wel van belang dat er binnen het bondgenootschap een land is dat daarover beschikt. Die shortfalls – overigens zijn er ook overschotten – worden altijd in kaart gebracht. De NAVO probeert daar enorm op te sturen. De secretaris-generaal presenteerde er laatst weer een heel overzicht van. Dat is voor Defensie in Nederland het uitgangspunt geworden. We hebben vaak hierover gesproken, ook in het kader van verdergaande taakspecialisatie, als bijvoorbeeld door iemand werd geopperd om even een heel krijgsmachtdeel af te stoten. Dat is het laatste waar de NAVO op zit te wachten. Die wil dat ieder land over een flinke basisgereedschapskist beschikt, maar dat ze gezamenlijk bekijken hoe met individuele bijdragen in nichecapaciteit de puzzel voor het bondgenootschap compleet is te krijgen. Volgens mij zijn mevrouw Belhaj en ik het volledig met elkaar eens op dat punt.
Ik kom nog op de policy research. Ik zou dat uitwerken en we zijn er druk mee bezig. Voor juni krijgt de Kamer een eerste rapport daarover.

De **voorzitter**:
Ik dank de Minister voor de beantwoording in eerste termijn. We gaan terstond door naar de tweede termijn van de Kamer. Mij dunkt dat u het met een minuut of twee zou moeten kunnen doen, maar ik zal het ruim hanteren.

De heer **Vuijk** (VVD):
Voorzitter. Ik dank de Minister voor de beantwoording van de vragen. Het is toch een lastig onderwerp.
Er is veel gezegd over de klankbordgroep. Ik heb al eerder, ook in het AO over de onderzeeboten, gezegd dat wat mij betreft die klankbordgroep niet direct heel noodzakelijk was. In die zin volg ik ook wel wat de heer Knops heeft gezegd. Ik heb ook aangegeven – daarom kan ik niet anders dan de Minister veel succes wensen met deze klankbordgroep – dat ik wel nieuwsgierig ben naar wat de heer Van der Veer te zeggen heeft, juist vanwege de posities die hij in vorige levens heeft bekleed. Als iemand iets kan zeggen over onze internationale plek in de wereld en de belangen die je moet beschermen, dan is hij dat wel. Ik zie dan ook zeer uit naar de bijdrage die hij daarin levert.
De Minister heeft ook iets gezegd over het aspect van tijdwinst. Ik had er wat vragen over gesteld. De Minister vat het aan het eind van haar betoog samen met: de tijd en de praktijk zullen dat moeten leren. Ik deel dat. Ik heb nog wel een vraag, die nu niet uitgebreid beantwoord hoeft te worden. Ik heb wel vaker iets gehoord over de Fast Track Procedure. Het enige voorbeeld dat ik mij erbij kan voorstellen, is de verwerving van de Bushmaster, maar dat is alweer een tijdje terug. Als de commissie daar op enig moment nog iets meer over zou kunnen horen op een van haar vele werkbezoeken, dan zou ik dat zeer toejuichen. Ik heb niet scherp op het netvlies hoe dat precies werkt en wat het voor ons kan betekenen.
De Minister is ook ingegaan op de vragen over de investeringsquote. Ik begrijp heel goed hoe frustrerend het kan zijn dat die investeringsquote maar heel langzaam van zijn plaats af lijkt te komen. In die zin ben ik blij om te horen dat die van 15% naar 16% gaat en dus een stijgende lijn vertoont, maar ik blijf er wel bij dat het aan onze kant van de tafel lastig is om stevig te pleiten voor verhoging van de defensie-uitgaven als die middelen vervolgens niet allemaal direct worden aangewend. In die zin is de boodschap terug: span u daar wel voor in, want ook wij hebben achterbannen waaraan wij moeten uitleggen dat de defensie-uitgaven omhoog moeten.
De Minister heeft gesproken over de basisgereedschapskist. Ik deel haar visie. Wat ons betreft, hoort daar een onderzeeboot bij.

De **voorzitter**:
Ik bespeur een nieuw cogito ergo sum. Maar goed, we zullen het zien.

Mevrouw **Günal-Gezer** (PvdA):
Voorzitter. Ik dank de Minister voor haar toelichting, de antwoorden en vooral de toezeggingen. Wij zien met belangstelling uit naar de verdere uitwerking en wensen haar daarbij succes, want het is een ingewikkeld proces.
We moeten niet uit het oog verliezen dat het DMP niet een doel op zich is, maar meer een middel om een bepaald doel te bereiken. Het DMP is een instrument om de kostbare en langdurige projecten adequaat te kunnen bewaken. Dat blijft een belangrijk uitgangspunt.
Ik begrijp dat de Minister al een beetje aan het experimenteren is met het nieuwe DMP in verband met de eventuele vervanging van de Walrus-klasse. Wij zijn uiteraard heel benieuwd naar de ervaringen daarmee. Misschien heb ik het helemaal gemist, maar volgens mij heb ik geen antwoord gehad op één bepaalde vraag uit de eerste termijn. Er wordt verwezen naar de veranderingen in de afgelopen jaren: het toetsings-kader, het kopen van de plank en de veranderende wetgeving op aanbestedingen die in 2013 in werking is getreden. Ik heb gevraagd wat in de praktijk de ervaring was binnen Defensie. Leverde dat in de afgelopen drie jaar al conflicten op, naar aanleiding waarvan wellicht al zaken werden aangepast?

Mevrouw **Belhaj** (D66):
Voorzitter. Ik houd het kort. Ik wens Defensie en de Minister veel succes met het inzetten van deze verdere procedure. Ik heb het antwoord op één vraag gemist, namelijk in welke mate het mogelijk is om niet alleen de te maken kosten van de investering, maar ook die van de exploitatie zichtbaar te maken. Ik beraad mij verder op wat ik wil met mijn motie.

De heer **Houwers** (Houwers):
Voorzitter. Ik dank de Minister voor de beantwoording. Ik heb geen vragen, maar alleen nog een opmerking, namelijk dat ik de Minister steun in de wijze waarop zij aankijkt tegen de scheiding van rollen tussen haar als Minister en ons als Tweede Kamer. We moeten die rollen inderdaad goed gescheiden houden, want anders is controle niet mogelijk en worden we medeverantwoordelijk voor dingen die we moeten controleren. Dat lijkt mij niet handig.

De heer **Knops** (CDA):
Voorzitter. Ik ben het eens met de heer Houwers op dit punt, alhoewel ik mij ook weleens voel als een lid van een klankbordgroep waarnaar niet wordt geluisterd. Dat is meer een soort informele rol.
Het debat met de Minister over de klankbordgroep was wel verhelderend. Ze heeft volstrekt duidelijk gemaakt dat het geen nieuw onderdeel is van het proces, maar dat ze in dit geval daarvoor heeft gekozen. Dat is prima. Nogmaals, voor mij is het niet zo relevant wat er achter de schermen gebeurt. Het gaat erom welke voorstellen de Kamer bereiken.
Ik moet wel zeggen – dat kwam ook in dit debat aan de orde – dat het proces tot nu toe een beetje rommelig is verlopen en ook een beetje slordig in de richting van de Kamer. Het heeft niet heel veel zin om terug te kijken, maar wel om te vragen om het vervolgproces ordentelijker te laten verlopen. In dat kader heb ik er behoefte aan dat dingen SMART worden geformuleerd. Dat kan in een eerstvolgende rapportage of evaluatie. Ik vraag niet om een nieuwe nota, maar het kan er wel bij betrokken worden. Het gaat mij erom dat voor de organisatie en voor de Kamer inzichtelijk is wat deze voorstellen gaan opleveren. De heer Vuijk had het net over Fast Track Procurement en we hebben het gehad over exploitatie versus investeringen. Kunnen van al dat soort nieuwe concepten wat specifiekere voorbeelden worden gegeven? Ik denk dat het niet goed is om iets nieuws te doen zonder dat daaraan een ambitie ten grondslag ligt. Ik vind dat we daar wat explicieter over mogen zijn.

De **voorzitter**:
Hiermee is een einde gekomen aan de tweede termijn van de Kamer. De Minister kan direct antwoorden.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Voorzitter. Ik begrijp heel goed wat de heer Vuijk zegt. Als je geld niet benut in het jaar dat daarvoor gegeven was, hoe leg je dat dan uit? Het feit dat bijvoorbeeld in een gegeven jaar een bepaald bedrag niet wordt uitgegeven omdat door een hoeveelheid van omstandigheden die uitgave een jaar moet doorschuiven en de betaling later plaatsvindt, is wel uitlegbaar. Daarom heb ik bij mijn aantreden als eerste gepleit voor een onbeperkte eindejaarsmarge. Anders ga je geld uitgeven om het geld uit te geven, om het maar op te maken. Dat vond ik echt fout. Je helpt jezelf dan steeds verder de problemen in, want je hebt het geld nog steeds hard nodig. Die vervangingsinvesteringen moeten nog steeds plaatsvinden, ook al zitten ze wat later in de planning. Als je dat geld gaat uitgeven omdat je het anders toch maar kwijt bent, dan ben je het nog steeds kwijt voor de investeringen. Een van de redenen waarom Defensie nu een structureel tekort heeft op zijn investeringen, is dat we in het verleden zo hebben gewerkt en het geld niet konden meenemen naar volgende jaren.

Ik begrijp heel goed wat de heer Vuijk zegt, maar ik acht dit wel uitlegbaar. Het is goed mogelijk dat je in een bepaald jaar een enorme uitgave doet, omdat je bijvoorbeeld dan de betaling hebt of de verplichting aangaat voor de F-35 of noem maar op, en dat het in andere jaren wat rustiger is. Je moet toch enige flexibiliteit inbouwen. Dat structurele tekort op de investeringen is geen gelijk getal per jaar. Dat wisselt heel erg, afhankelijk van welke vervangingsinvesteringen op de rol staan.
Mevrouw Günal-Gezer waardeert het dat ik de brochure heb aangekondigd. Die moet rond de zomer het licht zien en zal met de Kamer worden gedeeld.
Zij vroeg ook nog naar voorbeelden. Ik heb nu niet een heleboel voorbeelden paraat. De Aanbestedingswet Defensie en Veiligheid (ADV) is in 2013 ingevoerd. Tot die tijd hebben we gewerkt zoals we dat vroeger deden: met een longlist, een shortlist en een B- en een C-fase. Dat mag allemaal niet meer. Het nieuwe DMP komt daaraan tegemoet door in de onderzoeksfase, dus in de B-fase, de productalternatieven te inventariseren en te vergelijken en in de verwervingsfase, de D-fase, pas de keuze te maken. Ik vind het lastig om nu wat voorbeelden sinds de invoering in 2013 te noemen. Bij de Defensiebrede Vervanging Operationele Wielvoertuigen (DVOW), die overigens echt heel dringend is, is in zekere mate sprake van een kunstmatige scheiding tussen de B- en de C-fase. Alleen al daarom is het goed dat we die herziening nu – weliswaar niet fundamenteel, want de grondslag is ongewijzigd – toch even doen.
Ik ben inderdaad vergeten een vraag van mevrouw Belhaj in eerste termijn te beantwoorden. Zij vraagt nadrukkelijk naar de lifecyclekosten, de levensduurkosten, dat wil zeggen de investering en de exploitatie. Ik ben het van harte met haar eens. Daar werken we ook aan. Toen ik in 2013 afspraken maakte met de Kamer en zeer zeker ook met de Minister van Financiën om orde op zaken te stellen bij Defensie en tot een financieel duurzame organisatie te komen, wist ik dat ik daarmee niet over één nacht ijs zou kunnen gaan. Ik wist dat het een complex, taai en langdurig traject zou worden. We zijn inmiddels tweeënhalf, drie jaar verder. Een instrument dat ons daarbij enorm heeft geholpen en helpt – we zijn er nog niet – zijn de lifecyclekosten. Mevrouw Belhaj heeft volstrekt gelijk dat we niet langer alleen maar kunnen kijken naar een initiële investering, maar dat we ook moeten kijken naar de effecten op de langere termijn. Dat is precies de exercitie die ik de afgelopen tijd heb uitgevoerd. Dat vraagt veel van de organisatie, maar het is de enige manier. Het zorgt er ook voor dat je ineens allerlei risico's in beeld hebt. Vroeger kon je daar nog een beetje verstoppertje mee spelen, maar als je nu risico's in beeld hebt, moet je ze adresseren. Het vraagt heel veel van de organisatie. Het vraagt ook veel van mijn contact met de collega van Financiën. Het is echter de enige manier om uiteindelijk tot die financieel duurzame organisatie te komen. Als we het niet op deze manier doen, blijft Defensie het imago houden van het departement dat altijd wel weer een verrassing heeft of waarbij onduidelijk is waar het geld allemaal precies naartoe gaat. We zijn er nu volop mee bezig.
Ik dank de heer Houwers voor het duidelijk scheiden, zoals ik de A-, de B-, de C- en de D-fase probeer te scheiden, van de bevoegdheden van de Kamer en die van de regering. Ik hecht daar zeer aan. Ik was zelf lid van dit prachtige huis en hecht zeer aan de controlerende bevoegdheid.
Ik heb goed geluisterd naar de heer Knops. Ik voel er wel wat voor om het SMART te laten verlopen. We hadden het er net over dat ik de afgelopen jaren heb gebouwd en nog steeds, tot de laatste snik, bouw aan die financieel duurzame organisatie. We hebben in het verleden gezien dat als je SMART formuleerde, of het nu ging om in te boeken besparingen, opbrengsten of van alles en nog wat aan efficiency en doelmatigheid, het bijna altijd te optimistisch en te rooskleurig was. Dat was niet bedoeld, maar het is wel gebeurd. Voordat je tot een SMART formulering komt, moet je er even de tijd voor nemen om te bekijken hoe het in de praktijk

uitwerkt. Ik heb de heer Knops goed verstaan en heb er net even over overlegd. Ik kom in juni bij de Kamer terug met het policy research-rapport. Ik zal dit punt daarin meenemen.
Wat hebben we allemaal via de Fast Track Procedure gedaan? Ik heb geen enorme lijst, maar kan wel een aantal voorbeelden noemen: de Bushmasters, de containeropbouw in Mali, de drinkwaterzuiveringsinstallatie in Mali, ebolahulpmiddelen, zaken ten behoeve van gevaarlijke omstandigheden, beveiligde auto's en de kleding voor de commando's in Mali.

De **voorzitter**:
Dan rest mij om de toezeggingen door te nemen.
– De Minister zegt toe, voor juni de eerste uitwerking van het policy research-rapport toe te zenden en neemt daarin mee in hoeverre er tijdwinst kan worden behaald.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Dat formuleer ik even anders. Ik kom liefst voor juni, maar in ieder geval in juni bij de Kamer terug met een reactie naar aanleiding van het policy research-rapport. Daarin neem ik ook mee het verzoek van de heer Knops om een aantal zaken zo SMART mogelijk te formuleren.

De **voorzitter**:
Voor juni.

Minister **Hennis-Plasschaert**:
Doe maar gewoon: in juni.

De **voorzitter**:
Ik was kennelijk niet smart genoeg, maar gelukkig is de heer Knops er, dus we gaan het wel SMART doen. Althans, de Minister gaat dat doen; aan mij is dat niet toevertrouwd.
– De Minister zegt toe, rond de zomer de nieuwe DMP-brochure het licht te doen zien. Dat was haar letterlijke formulering. Laten we hopen dat het tegen die tijd licht is.

Onder dankzegging aan de Minister en haar ambtenaren en aan iedereen die de moeite nam om hierbij aanwezig te zijn, sluit ik de vergadering.

Sluiting 17.40 uur.